
BACHELORARBEIT

Herr
Tim Schmidtke

**Trend zur Revitalisierung
von Shopping-Centern in
Deutschland**

Mittweida, 2011

BACHELORARBEIT

**Trend zur Revitalisierung
von Shopping-Centern in
Deutschland**

Autor:

Herr Tim Schmidtke

Studiengang:

**Immobilienmanagement und Facilities
Management**

Seminargruppe:

FM08w2-B

Erstprüfer:

Dr. Prof. Ing- Jörg Mehlig

Zweitprüfer:

Carsten Pistor

Einreichung:

Mittweida, 06.September.2011

Verteidigung/Bewertung:

Mittweida, 2011

Bibliografische Beschreibung:

Schmidtke, Tim:

Trend zur Revitalisierung von Shopping-Centern in Deutschland. 2011

Verzeichnisse: 7 Seiten, Inhalt: 50 Seiten, Anhang: 4 Seiten,

Insgesamt: 66 Seiten

Mittweida, Hochschule Mittweida, Fakultät Maschinenbau, Bachelorarbeit, 2011

Referat:

Shopping-Center, Immobilien, die heute nicht mehr wegzudenken sind. Sie bestimmen das Kaufverhalten von Kunden, die Freizeit der Besucher und den Alltag des Menschen.

Das wohl erste Shopping-Center entstand 1925 in Kansas City (USA). Es hieß "Country Club Plaza" und war ein offenes Center. Shopping-Center in der Form wie wir sie heute vorfinden, entstanden erst in den 1950-Jahren. Der Besucher eines Shopping-Centers will nicht mehr nur einkaufen. Er möchte etwas erleben. Freizeiteinrichtungen wie zum Beispiel Kinos, Bars, Bowling-Center und dergleichen bestimmen heute das Erscheinungsbild von Shopping-Centern. Ansprüche an die Architektur, an die Vermieter sowie an die Mieter werden immer umfangreicher. Kunden und Besucher stellen immer wieder neue Anforderungen. Dies bedarf es gerecht zu werden. Es kommen jedes Jahr neue Shopping-Center hinzu. Doch das Flächenangebot schwindet dahin. Eine Alternative zum Neubau eines Centers, ist die Revitalisierung eines bestehenden Shopping-Centers. Das wird der Schwerpunkt in dieser Arbeit sein. Es wird untersucht, was die Revitalisierung beinhaltet, worauf es bei einer Revitalisierung ankommt. Es werden Begriffe erläutert, Daten, Zahlen und Fakten

untersucht und ausgewertet. Die Einteilung von Shopping-Center wird es geben. Ein praktisches Beispiel anhand eines Revitalisierungsobjektes rundet den theoretischen Ansatz der Ausarbeitung ab. Es wird die Frage geklärt, ob es einen Trend zur Revitalisierung gibt. Dabei wird spezifisch der deutsche Markt untersucht. Laut einer Studie von GMA und Sonae Sierra von 2010 heißt es, dass von den ca. 414 Einkaufszentren in Deutschland 48% mehr oder weniger revitalisierungsbedürftig sind. Was sind Gründe dafür, dass Center revitalisierungsbedürftig werden und wie können diese vermieden werden?

Inhaltsverzeichnis

1. Grundlagenkapitel.....	1
1.1 Klassifizierung von Shopping-Center.....	1
1.1.1 Besonderheiten dieser Handelsimmobilien.....	3
1.1.2 Entwicklung der Shopping-Center in Deutschland.....	4
1.2 Bezug zur Revitalisierung	7
1.3 Arten einer Revitalisierung.....	10
2. Trend zur Revitalisierung von Shopping-Center in Deutschland.....	13
2.1 Problemerkennung für die richtige Revitalisierung.....	13
2.1.1 Bedeutung des Branchen- und Mieter Mix	15
2.1.2 Einfluss des Standortes (Markt-und Standortanalyse).....	18
2.2 Bedarf an Revitalisierungen auf dem deutschen Markt.....	21
2.2.1 Auswertung bereits gewonnener Erkenntnisse	21
2.2.2 Zusammenfassung und Ableitung eines Trends.....	27
2.2.3 Konsequenz diese Trends.....	29
3. Zusammenfassung des Prozesses der Revitalisierung.....	30
3.1 Vorstellung des Sechs-Phasen-Modells	31
3.1.1 Definition des Modells.....	31
3.1.2 Erläuterung der einzelnen Phasen	33
3.2 Revitalisierungsbeispiel: „Atrium Bamberg“	40
3.2.1 Analyse der Ist-Situation des Centers.....	40
3.2.2 Analyse der Ist-Situation der Umgebung	43
4. Konzept und Umsetzung am Beispiel Bamberg.....	44
4.1 Maßnahmen – Konzept	45
4.2 Umsetzung – Konsequenz der Revitalisierung	47
5. Fazit	49
Literaturverzeichnis	52
Anlagen.....	A

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Matrix Revitalisierungsarten	11
Abbildung 2: Durchschnittliche Shopping-Center-Struktur in..... Deutschland.....	16
Abbildung 3: Durchschnittliche Branchenaufteilung im Shopping-..... Center	17
Abbildung 4: Mikro- und Makrostandort	20
Abbildung 5: Wachstumssektor E-Commerce.....	22
Abbildung 6: Relative Bevölkerungsentwicklung Deutschlands bis 2050.. gegenüber 2006	24
Abbildung 7: Sechs-Phasen-Modell.....	32
Abbildung 8: Konzeptansätze für die Revitalisierung von Shopping-..... Centern	35
Abbildung 9: Etagenansicht 1. OG Atrium.....	42
Abbildung 10: Etagenansicht EG Atrium.....	42
Abbildung 11: Konzept EG Atrium.....	46
Abbildung 12: Konzept 1.OG Atrium.....	46

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Shopping-Center Generationen	2
Tabelle 2: International Standard for European Shopping Center Types .	4
Tabelle 3: Entwicklung der Shopping-Center 1965-2009.....	6
Tabelle 4: Flächenanforderungen der Einzelhändler 1990 und 2002.....	14
Tabelle 5: Shopping-Center nach Standort und Eröffnungsjahren.....	23
Tabelle 6: Bevölkerungsstand nach Geschlecht in Tausend.....	24

1. Grundlagenkapitel

1.1 Klassifizierung von Shopping-Center

Das Shopping-Center zählt unter den verschiedenen Immobilienarten zu der Klasse der Handelsimmobilien. Diese Immobilienart wiederum wird unter Gewerbeimmobilien eingeordnet.

Definition Shopping-Center:

*"Ein Shopping-Center ist eine Gruppe von Gewerbebetrieben, die als Einheit geplant, entwickelt und verwaltet wird, in einheitlichen Eigentum steht, mit Parkmöglichkeiten auf dem eigenen Grundstück - in direktem Verhältnis zur Geschäftsfläche - versehen ist und in Standort, Größe (Bruttogeschossfläche) und Ladentyp auf das ihm zugeordnete Marktgebiet abgestimmt ist."*¹

Heutzutage kann man bei der Aufteilung und Untergliederung der Shopping-Center eine Einordnung in verschiedene Generationen vornehmen. Die Konzeptionen der Shopping-Center wurden in dem Shopping-Center-Report von 2009 mit ihren Hauptmerkmalen und dem entsprechenden Zeitraum zusammengefasst:

¹ S. dazu Günter Haber/Horst Alexander Spitzkopf/ Stefan Winden/ Siegfried de Witt: Fachlexikon Immobilienwirtschaft: Bernd Falk (Hrsg.), 1996, S. 547

Tabelle 1: Shopping-Center Generationen²

Typ/ Generation	Hauptmerkmal	Vorwiegender Zeitraum	Zeit-
1	Eingeschossige Großprojekte auf der grünen Wiese	1964 - 1975	
2	Mehrgeschossige, überwiegend städtische Standorte	1970 - 1980	
3	Innerstädtische Passagen für umfassenden Tagesbedarf	1980 - 1990	
4	Revitalisierung bestehender Center	1985 - 1995	
5	Fachmarktzentren in den deutschen Bundesländern	1990 - 1997	
6	Kleinere, mehrgeschossige City-Galerien	1998 - heute	

Diese Darstellung demonstriert die verschiedenen Generationen der Shopping-Center anhand ihrer Hauptmerkmale und deren vorwiegenden Zeitraum in der Geschichte. Es gibt bei dieser Immobilienart diverse Eigenschaften, Merkmale und Besonderheiten, die es zu unterscheiden und aufzuzählen gibt.

² Vgl. GMA / Sonae Sierra, Untersuchung: Shopping-Center-Revitalisierung in Deutschland, 4. Oktober 2010, S. 3

1.1.1 Besonderheiten dieser Handelsimmobilien

Um Shopping-Center besser einzuordnen, zu charakterisieren und zu bewerten, gibt es verschiedene Strukturmerkmale:

- die Center Größe,
- die Anzahl der Center-Anbieter,
- der Mieter-Mix und das Waren-/ Dienstleistungsangebot,
- die Ausstattung des Centers mit Magnetbetrieben (Art und Anzahl)
- die Größe des Einzugsgebietes,
- die bauliche Gestaltung des Centers,
- die Preisorientierung,
- die Freizeit-/Erlebnisorientierung und
- die ergänzenden Angebotsbausteine (Kultur, Wohnen, Büro, etc.)³

Ein Einkaufszentrum bedarf einer Mindestgröße von 5.000 m².⁴ Sämtliche Flächengrößen unter 5.000m² entsprechen nicht der geforderten Mindestgröße, welche vom International Council of Shopping-Center festgelegt wurden. Ein Indiz für diese Größe folgt aus der nächsten Tabelle.

Der internationale Standard für Europäische Shopping-Center Typen beschreibt die verschiedenen Formate eines Centers, sowie die Einteilung der Typen und den dazugehörigen und festgesetzten Größen der einzelnen Flächen.

³ Vgl. Bernd Falk, Shopping-Center-Handbuch: Development – Management – Marketing, 2009, S. 23

⁴ Vgl. Joachim Zentes, Handbuch Handel: Strategien- Perspektiven- Internationaler Wettbewerb, S. 483

Tabelle 2 : International Standard for European Shopping Center Types⁵

International Standard for European Shopping Center Types			
Format	Type of Scheme		Gross Lesable Area (GLA)
Traditional	Very Large		80.000 m ² and above
	Large		40.000 - 79.999 m ²
	Medium		20.000 - 39.999 m ²
	Small	Comparison-Based	5.000 - 19.999 m ²
		Convenience-Based	5.000 - 19.999 m ²
Specialised	Retail Park	Large	20.000 m ² and above
		Medium	10.000 - 19.999 m ²
		Small	5.000 - 9.999 m ²
	Factory-Outlet-Center		5.000 m ² and above
	Theme-Oriented Center	Leisure-Based	5.000 m ² and above
		Non-Leisure-Based	5.000 m ² and above

Diese Einteilung wurde unter anderem aufgrund der immer weiter fortlaufenden Veränderungen des Marktes, des Verhaltens der Konsumenten und die sich damit verändernden Shopping-Center entwickelt. Zudem ermöglicht diese Einteilung der Center eine bessere und effektivere Systematisierung sowie Vergleichbarkeit untereinander.

Wie sich die Shopping-Center in der Vergangenheit entwickelt haben und wie sie sich entwickeln werden wird im folgenden Kapitel dargestellt.

1.1.2 Entwicklung der Shopping-Center in Deutschland

Das erste Shopping-Center wurde 1964 in Sulzbach bei Frankfurt am Main erbaut. Der Name des Centers lautet Main-Taunus-Zentrum.

⁵ Vgl. Bernd Falk/ Wolfgang R. Bays (Hrsg.), Shopping-Center-Handbuch: Development-Management-Marketing, S. 23

Das Center entsprach der 1. Generation der Einkaufszentren. Merkmale dieser Generation sind die ebenerdige Verkaufsfläche, welche außerhalb der Stadt auf einer „grünen Wiese“ errichtet wurde. Es besteht eine einfache Architektur. Das Hauptmerkmal ist ein Kaufhaus als Magnetmieter.

In der 2. Generation der Shopping-Center ab 1970 wurden die Center verstärkt in den städtischen Bereich verlegt. Auffällig war die mehrgeschossige Bauart.

Ab 1980 begann die dritte Generation, in der die innerstädtischen Passagen an Beliebtheit gewannen. Passagen zeichnen sich durch ihre offene Bauart aus. Das Hauptmerkmal einer offenen Bauart ist die unüberdachte Mall eines Centers. 1985 begannen die ersten Revitalisierungen der älteren Shopping-Center in den alten Bundesländern.

Fachmarktzentren (FMZ) entwickelten sich ab 1990 rasant und eröffneten somit die 5. Generation. Obwohl zu sagen ist, dass Fachmarktzentren nicht zu der Gruppe der Shopping-Center gehören, da gewisse und markante Merkmale nicht vorzufinden sind. Der größte Unterschied zwischen einem FMZ und einem Shopping-Center ist der, dass das FMZ keine Mall besitzt. Bei einem Fachmarktzentrum werden die umliegenden Einzelhandelseinheiten durch einen meist großen Parkplatz miteinander verbunden. Die Mall hingegen ist eines der wichtigen Merkmale, die ein Shopping-Center ausmachen.⁶

Die 6. und somit letzte Generation der Shopping-Center ist der Trend zum innerstädtischen Bauen. Es sind seit 2000 mehrgeschossige Center

⁶ Eine Mall wird laut Wörterbuch mit Fußgängerbereich oder schattige Promenade übersetzt. Es ist daher abzuleiten, dass eine Mall eine überdachte Fußgängerzone darstellt, welche in der Form hauptsächlich in Shopping-Centern vorzufinden ist.

sowie City-Galerien in Städten vorzufinden, welche in der Größe und Architektur variieren.⁷ Spezielle Arten von Shopping-Center haben sich entwickelt. Zum Beispiel das Factory-Outlet-Center (Direkter Verkauf vom Hersteller). Auch das Erlebnis steht im unmittelbaren Kontakt zum Shopping. So werden immer öfter Attraktionen in einem Shopping-Center mit einbezogen, wie zum Beispiel Kino, Bowling usw. Diese Faktoren sind zwar für den Kunden sehr beliebt, aber für den Betreiber dienen solche Einrichtungen lediglich zur Mietsteigerung sowie der Attraktivitätssteigerung.

Die Gesellschaft für Markt und Absatzforschung mbH (GMA) und Sonae Sierra haben in einer ihrer Studien die Entwicklung der Shopping-Center in den letzten 44 Jahren anhand verschiedener Indikatoren aufgelistet. Dabei ist zu beachten, dass in dieser Auflistung auch die Flächen und die Anzahl der klassischen und multifunktionalen Einkaufszentren sowie Fachmarktzentren beinhaltet sind.

Tabelle 3: Entwicklung der Shopping-Center 1965-2009⁸

Jahr	Anzahl der Center	Gesamtfläche in m ²	Fläche/Center in m ²
1965	2	68.000	34.000
1970	14	458.800	32.800
1980	65	1.956.500	30.100
1990	93	2.780.700	29.900
2000	279	9.212.200	33.000
2002	318	10.121.300	31.800
2009	414	13.037.500	31.500

In dieser Tabelle lässt sich sehr gut veranschaulichen, welche rasante Entwicklung die Shopping-Center in den letzten Jahren genommen hat. Auffällig ist das Wachstum der Center zwischen den Jahren 1990 und

⁷ Vgl. Dieter K. Tscheulin, Branchenspezifisches Marketing: Grundlagen - Besonderheiten - Gemeinsamkeiten, S. 518

⁸ Quelle: EHI Shopping-Center 2009, S. 34

2000. Dies lässt sich auf den Mauerfall und den damit größeren und attraktiveren Markt in Deutschland zurückführen. Markant ist in der Tabelle, dass der Trend zum Bauen auf „grünen Wiesen“ immer weiter zurückgegangen ist. Man kann das an der Fläche/Center in m² erkennen. Im Jahre 1964 lag diese noch bei 34.000 m² und im Jahr 1990 nur noch bei 29.900 m². Das ist zurückzuführen auf das geringere Flächenangebot in einer Stadt im Gegensatz zu weitläufigen Flächen wie Wiesen.

Anhand dieser Unterschiede bei der Flächengestaltung ist zu erwarten, dass sich Veränderungen der Anforderungen der Mieter und der Konsumenten mit der Zeit hervorheben werden. Um diesen unterschiedlichen Ansprüchen jeder Zeit gerecht zu werden, müssen Shopping-Center an den Markt angepasst werden. Das geschieht am ehesten in der Entwicklungs- und Planungsphase eines neuen Centers. Hier sind die Center noch durch eine gewisse Flexibilität besser zu gestalten und dementsprechend an die jeweils aktuelle bzw. zukünftige Marktsituation zu akkommodieren.

Jedoch können und müssen alte, bestehende Shopping-Center auch angepasst werden. Sie müssen den aktuellen Trends und Bedürfnissen angepasst werden. In manchen Situationen kann durch eine Revitalisierung schon viel erreicht werden.

1.2 Bezug zur Revitalisierung

Jede Immobilie hat einen Lebenszyklus. Dieser beinhaltet neben der Planung, Entwicklung und Erstellung auch die Vermarktung, Nutzung und Verwertung. In der letzten Phase dieses Zyklus können verschiedene Möglichkeiten in Betracht gezogen werden. Für die Verwertung von Immobilien steht der Verkauf, der Abriss oder eine Modernisierung zur

Auswahl. Letzteres ist für Shopping-Center am relevantesten. Eine Modernisierung wird auch als Revitalisierung bezeichnet, auch bekannt unter dem Begriff Refurbishment.

Um jedoch eine Verwechslung verschiedener Begriffe mit demselben Inhalt zu vermeiden, dient der folgende Textteil zur Orientierung⁹:

Revitalisierung:

Oberbegriff für umfangreiche Renovierungs- und Umstrukturierungsmaßnahmen unter Berücksichtigung baulicher, technischer und marketingbezogener Aspekte, die der Wertsteigerung einer Einzelhandelsimmobilien dienen und einen Zustand herbeiführen, der als neuwertig zu bezeichnen ist. Die ursprüngliche Nutzung bleibt dabei erhalten.

Refurbishment:

Teilbereich der Revitalisierung mit Fokus auf baulich-technische Maßnahmen

Restrukturierung:

Revitalisierung mit einer Veränderung der Nutzungsstruktur

Redevelopment:

Umfassende bauliche Maßnahmen im größeren Umfang, inklusive (Teil-) Abbruch mittels der Instrumente einer Projektentwicklung (Development). Optional ist damit die Verhinderung der Nutzungsstruktur verbunden. Redevelopment umfasst regelmäßig die Maßnahmen der Revitalisierung.

⁹ Soethe/Rohmert (Hrsg.), Einzelhandelsimmobilien - Marktsituation, Perspektiven, Trends, S. 136

Renovierung:

Maßnahmen zur Verbesserung des optischen Erscheinungsbildes.

Definition Revitalisierung:

„Unter Revitalisierung versteht man die Anpassung der Ausstattung und der Qualität der Immobilie an die geänderten Marktverhältnisse unter Beibehaltung der bestehenden Nutzungsart.“¹⁰

Sonae Sierra und die Gesellschaft für Markt und Absatzforschung mbH (GMA) haben laut einer Untersuchung mit Hilfe vier verschiedener Kriterien:

- | | |
|--|--|
| - Kritische Masse/Mindestgröße | > 10.000 m ² |
| - Eröffnungsjahr | < 2003 |
| - Frequenz | < 0,7 Besucher/m ² /Tag |
| - Bewertung der Ankermieter-
Qualität | Mindestens zufriedenstellen
bzw. durchschnittlich |

herauskristallisieren können, dass ein Revitalisierungsbedarf bei 199 der insgesamt 414 Center in Deutschland herrscht. Das entspricht 48 % aller Center 2009 und einer Mietfläche von ca. 5,24 Mio. m².¹¹ Der Einsatz dieser vier genannten Kriterien diene der objektiven Eingrenzung der Erfolgs- und Misserfolgswahrscheinlichkeit eines Shopping-Centers.

Nach Bundesländern ist Sachsen das Bundesland mit den meisten revitalisierungsbedürftigen Shopping-Centern. Es gehen 26 Center aus der Analyse hervor. Hamburg, Hessen und Berlin haben demnach den geringsten Revitalisierungsbedarf.

¹⁰ S. dazu Fachlexikon Immobilienwirtschaft: Bernd Falk (Hrsg.), 1996, S. 531

¹¹ Vgl. GMA / Sonae Sierra, Untersuchung: Shopping-Center-Revitalisierung in Deutschland, 4. Oktober 2010, S. 6

Eine Revitalisierung ist aber nicht immer dieselbe Maßnahme. Es gibt verschiedene Arten und Situationen wann und wie eine Revitalisierung stattfinden kann.

1.3 Arten einer Revitalisierung

Um eine Revitalisierungsmaßnahme durchzuführen, muss die Art der Revitalisierung bestimmt werden. Dafür wurde in Anlehnung an explorative Interviews 2005 eine Matrix erstellt, die die Revitalisierungsarten wiedergibt. Um die Art festzulegen, muss festgestellt werden in welcher Lebenszyklusphase sich das Shopping-Center befindet. Je nach Lebenszyklusphase, kann das jeweilige Center und deren Komponenten mehr oder weniger beeinflusst werden. Befindet sich das Center zum Beispiel in der Entwicklungsphase so können viele Schwachstellen im Voraus beseitigt werden. Befindet sich jedoch das Shopping-Center bereits in der Nutzungsphase, ist eine Revitalisierung und deren Maßnahmen umfangreicher. Nicht zu verändern, jedoch zu berücksichtigen ist der Standort. Mehr über diesen Faktor im Kapitel 2.1.2 Markt und Standortanalyse.

Abbildung 1: Matrix Revitalisierungsarten¹²

Standortqualität für Shopping Center Zustand des Shopping Centers/ Lebenszyklusphase	gut	schlecht
Erfolgreich Reifephase	a) Antizipative, offensive Revitalisierung (Marktbehauptung)	c) Betrieb/Keine Revitalisierung, Cash Cow (langsamer Rückzug)
Krisenbehaftet Degenerationsphase	b) Defensive, krisengeleitete Revitalisierung (Repositionierung)	d) Redevelopment (Austritt)

Diese vier Felder spiegeln die strategischen Revitalisierungsoptionen wieder. Eine Beschreibung der Arten a) und b) ist wie folgt zu verstehen:

Es besteht die Möglichkeit der **Antizipative, offensive Revitalisierung**. Bei dieser Maßnahme des Centermanagements werden laufende instandhaltende und erneuerbare Maßnahmen durchgeführt. Ziel und Zweck dieser Revitalisierungsoption ist die Attraktivität des Centers zu bewahren. Es ist beabsichtigt einen möglichst geringen Investitionsaufwand zu verursachen. Es soll ein möglichst lang anhaltendes hohes Niveau durch Umsatz, Mieten und Renditen gehalten werden.¹³

Die zweite Variante einer Revitalisierungsmaßnahme, die einer Erläuterung bedarf, ist die **defensive, krisengeleitete Revitalisierung**. Bei dieser Art spricht man auch von einer Revitalisierung im engeren Sinne,

¹² Vgl. Bernd Falk/ Wolfgang R. Bays (Hrsg.), Shopping-Center-Handbuch: Development-Management-Marketing, S. 564

¹³ Vgl. Bernd Falk (Hrsg.)/ Wolfgang R. Bays (Hrsg.), Shopping-Center-Handbuch: Development – Management – Marketing, 2009, S. 565

wobei es sich bei der davor genannten Art um eine Revitalisierung im weiteren Sinne handelt. Bei einer defensiven, krisengeleiteten Revitalisierung handelt es sich je nach Stärke der Krise eines Centers um die letzte Möglichkeit, das Shopping-Center zu sichern. Shopping-Center die in solch einer Lage sind, sind meist unrentabel und obsolet.¹⁴ Ein Center in dieser Degenerationsphase kann durch eine Neupositionierung auf dem Markt abgesichert werden. Die Neupositionierung am Markt kann durch einen Umbau, durch eine Erweiterung oder eine neue Konzeption erreicht werden.

Das Ziel ist es, einen neuen positiven wirtschaftlichen Lebenszyklus auszulösen. Dieser kann hervorgerufen werden durch die Beeinflussung der Erfolgsfaktoren. Wenn ein Center unter Misserfolg am Markt leidet können das die Gründe für eine Revitalisierung sein:

- Mietermix
- Größe und Zuschnitt der Shopflächen
- Gastronomie
- Parkplatzangebot
- Sicherheit

Bei diesen genannten Faktoren ist es möglich eine geeignete Strategie bzw. die richtige Revitalisierungsmaßnahme zu analysieren und dann mit einer Revitalisierung zu beginnen. Ob sich dabei ein Trend ableiten lässt, wird im folgenden Kapitel erkannt.

¹⁴ Synonym: veraltet, überflüssig, ungebräuchlich

2. Trend zur Revitalisierung von Shopping-Center in Deutschland

In den kommenden zwei Kapiteln wird anhand von Problemen und der aktuellen Marktsituation auf die Schwierigkeiten einer Revitalisierung eingegangen. Dabei wird auf die verschiedenen Faktoren, wie zum Beispiel den Branchen- und Mietermix Bezug genommen. Es wird zudem einen Auszug zur Markt und Standortanalyse geben.

2.1 Problemerkennung für die richtige Revitalisierung

Um ein Shopping-Center zu revitalisieren bedarf es einer Analyse. Probleme müssen erkannt, ausgewertet und anschließend beseitigt werden. Um Probleme erkennen zu können, muss bekannt sein, was auf dem Einzelhandelsmarkt aktuell ist. Was hat sich verändert im Gegensatz zu damals?

Die Drogeriemarktkette Rossmann bewirtschaftete im Jahr 2006 noch Flächen die ca. 400 m² groß waren. Durch einen sukzessiven Wandel im Handel und durch ein vergrößertes Warensortiment auf Seiten Rossmanns werden heute Mietflächen von ca. 800 m² angestrebt.

In der folgenden Tabelle wird dargestellt, wie sich die Entwicklung der benötigten Flächen von anderen Einzelhändlern von 1990 - 2002 entwickelten.

Tabelle 4: Flächenanforderungen der Einzelhändler 1990 und 2002¹⁵

Anbieter	Benötigte Fläche 1990	Benötigte Fläche 2002
Schule	150-400 m ²	400-600 m ²
Sport (großflächig)	450-600 m ²	1000-3000 m ²
Apotheke	150-200 m ²	350-600 m ²
Parfümerie	150 200 m ²	350-600 m ²
Bücher	250-350 m ²	600-1200 m ²
Unterhaltungselektronik	150-1500 m ²	1500-5000 m ²
Lebensmitteldiscounter	400-600 m ²	750-1200 m ²
Esprit	150-200 m ²	250-600 m ²
H&M	1000-1200 m ²	1500-2500 m ²
Peek&Cloppenburg	2500-3500 m ²	3500-6000 m ²
aber:		
SB-Warenhaus	6000-15.000 m ²	3500-8000 m ²

Neben den Flächenanforderungen spielen auch die Sicht- und Wegebeziehungen eine wichtige Rolle. Herrschen unübersichtliche Verhältnisse im Center, so kann das zur Verwirrung oder gar Abschreckung der Besucher und Konsumenten führen. Ein Shopping-Center sollte offen, hell und freundlich gestaltet sein. Gänge sollten abgerundet sein, um dem Besucher einen optimalen Einblick ins Shopping-Center zu gewähren bzw. ihm den Eindruck zu vermitteln mehr zu erleben und zu erfahren.

Eine weitere Herausforderung ist der Mietermix in einem Shopping-Center. Es besteht das Marketing- sowie das Managementziel ein Shopping-Center so attraktiv wie möglich zu gestalten. Das gelingt mitunter am besten durch einen ausgewogenen, abwechslungsreichen und interessanten Mietermix auch genannt Branchenmix.

¹⁵ Vgl. Verena Sturm: Erfolgsfaktoren der Revitalisierung von Shopping-Centern, Schulte/Winkel (Hrsg.), S. 80

2.1.1 Bedeutung des Branchen- und Mieter Mix

Ein guter Mieter-Mix ist entscheidend für den Erfolg des Centers. Der Mieter-Mix eines Shopping-Centers sollte in jedem Fall eine Ergänzung zum übrigen Angebot vom Einzelhandel in der näheren Umgebung darstellen. Es ist daher wichtig ein Angebot von Dienstleistungsunternehmen, Fachgeschäften und diversen anderen Einheiten herzustellen.¹⁶

Ziel eines optimalen Branchen-Mix ist die Erhöhung des Kundenstroms und der Befriedigung sämtlicher Bedürfnisse der Konsumenten. Ein Shopping-Center sollte allerdings nicht alleiniger Versorger werden, dies würde wirtschaftliche Schäden bei umliegenden Einzelhandelsgeschäften hervorrufen.¹⁷

Möchte man Einzelheiten über den Branchenmix erfahren, dann geben die Branchenmixtiefe und die Branchenmixbreite zusätzliche Informationen über den Branchenmix her.

Spricht man von der Anzahl der verschiedenen Branchen in einem Center, so ist die Rede von der **Branchenmixbreite**.

Ist die Rede davon, mit welchem Flächenanteil eine Branche bzw. ein gewisses Sortiment vorkommt, so spricht man von der **Branchenmixtiefe**.¹⁸

Ein optimaler Branchenmix beinhaltet Anbieter aus verschiedenen Bereichen, wie zum Beispiel der Dienstleistung, der Gastronomie und dem

¹⁶ Vgl. Martin Schnell, Lebenszyklus von Shopping-Center-Konzepten: Methodischer Ansatz zur Prognose, S. 103

¹⁷ Vgl. Falk (Hrsg.): Shopping-Center-Handbuch, S. 158

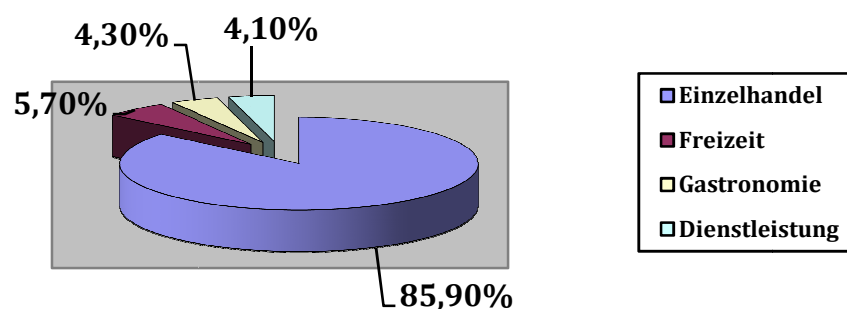
¹⁸ Vgl. Falk (Hrsg.): Shopping-Center-Handbuch, S. 361

Einzelhandel.¹⁹ Dabei spielen Synergie-Effekte der einzelnen Branchen eine wichtige Rolle. Da dem Branchenmix eine gewisse Strategie zu Grunde liegt, ist es notwendig auf die Bedürfnisse der einzelnen Branchen einzugehen. Diese Bedürfnisse können zum Beispiel sein:

- Einsehbarkeit
- Kundenstrom
- Anlieferungen
- Infrastruktur (PKW-Stellplätze, Zu- und Abfahrt, Verkehrsanbindung usw.)
- erforderliche Flächen, deren Zuschnitt und technische Ausstattung (Miet-, Verkaufs- und Nebenflächen, Klimaanlage, Rolltreppe, Aufzug usw.)²⁰

Die folgende Abbildung dient dazu, eine Shoppingcenterstruktur grafisch darzustellen. Dazu wird der prozentuale Anteil einer Branche in einem Center dargestellt.

Abbildung 2: Durchschnittliche Shopping-Center-Struktur in Deutschland²¹



¹⁹ Interview: Carsten Pistor, Vertriebsleiter, Diva Immobilien, 06.07.2011

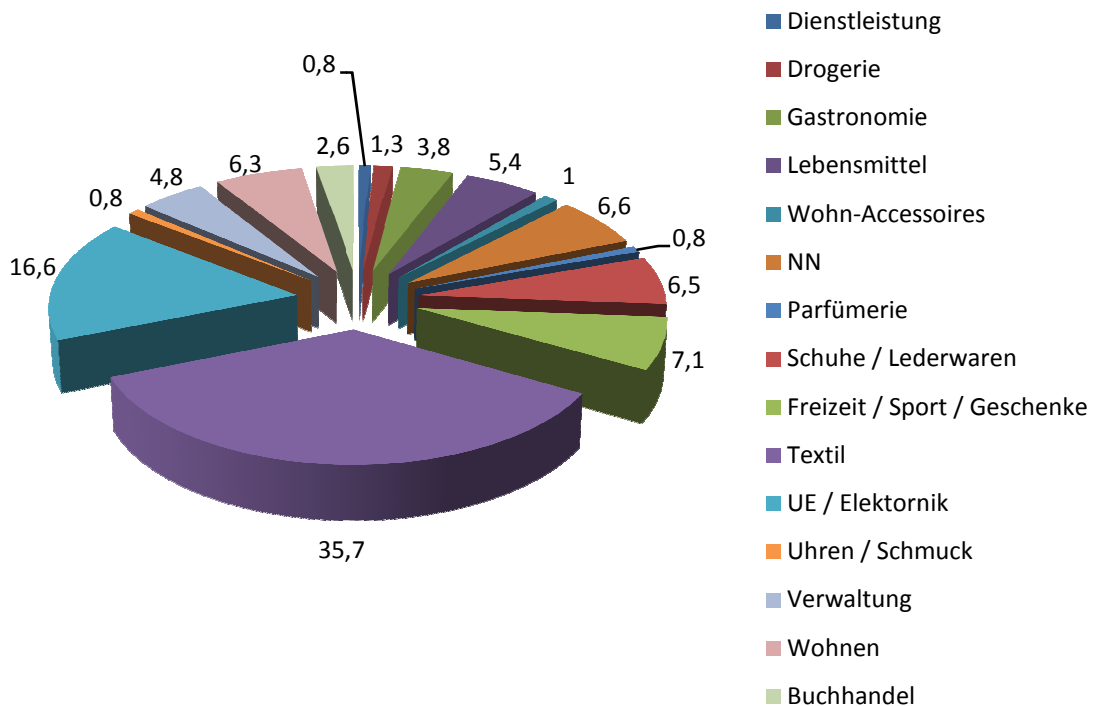
²⁰ Vgl. Falk (Hrsg.): Fachlexikon Immobilienwirtschaft, S. 140

²¹ Vgl. Karl-Werner Schulte/ Stephan Bone-Winkel: Erfolgsfaktoren der Revitalisierung von Shopping-Centern, S. 23

In der Grafik ist klar zu erkennen, dass der überwiegende Teil in einem Shopping-Center vom Einzelhandel dominiert wird. Um diese Grafik näher zu definieren, muss eine genauere Unterteilung vorgenommen werden. Zugleich wird dargestellt, welchen prozentualen Anteil die verschiedenen Branchen in einem Shopping-Center haben.

Abbildung 3: Durchschnittliche Branchenaufteilung im Shopping-Center²²

Durchschnittliche Branchenaufteilung im Shopping-Center



Wie ist der Einzelhandel in der Umgebung aufgebaut? Welche Faktoren sind zu berücksichtigen und mit welchen Analysen lassen sich verschiedene Merkmale einer Umgebung feststellen? Hilfe dabei kann eine Markt- und Standortanalyse schaffen. Was diese Analysen bewirken und

²² Firmeninterne Datenerhebung, Diva Immobilien, Datum 12.04.2011

welche Quellen und Kriterien dabei herangezogen werden, ist auf den folgenden Seiten zu erfahren.

2.1.2 Einfluss des Standortes (Markt-und Standortanalyse)

Immobilien haben mehrere markante Merkmale. Eines davon ist die Immobilität. Sie sind an den Standort gebunden und sind daher vom Standort abhängig. Daher ist es wichtig von vornherein festzustellen und herauszufinden, ob der Standort für eine Immobilie geeignet ist. In diesem Fall, ob der Standort und die Umgebung die Voraussetzungen für den Bau oder die Bewirtschaftung eines Shopping-Centers erfüllen.

Die Markt- und Standortanalyse dient dazu, relativ schnell eine Sicherheit zu gewährleisten und um die Transparenz auf dem Markt zu erhöhen. Bei dieser Analyse wird der Mikro- und Makrostandort untersucht.

Mikrostandort: Ist die unmittelbare Umgebung eines Projektes oder einer Immobilie. Bei der Untersuchung des Mikrostandortes wird auf verschiedene Faktoren eingegangen, die für die Einzelhandelsimmobilien wesentlich sind. Das können im Folgenden sein:

- Verkehrsanbindung
- Passantenfrequenz
- Zielkundenpotenzial
- Energieversorgung
- Bebauung und Bebaubarkeit
- Parkmöglichkeiten
- usw.

In manchen Fällen ist die Beschaffung solcher Informationen schwierig. In solchen Situationen können Kommunen, Gutachterausschüsse und Bauämter weiterhelfen. Fehlen weiterhin Informationen, so besteht auch die Möglichkeit der Erhebung von Daten durch Marktforschungsunternehmen.²³

Makrostandort: Der Begriff "Makrostandort" umfasst die weitere und größere Umgebung der Immobilie. Es wird der gesamte Standort untersucht.

Dabei spielen unter anderen folgende Kriterien eine Rolle:

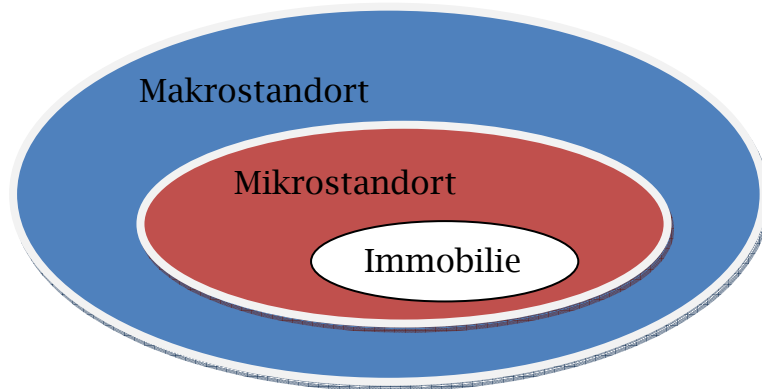
- Image des Ortes
- Konkurrenzsituation
- Arbeitsmarkt
- Bevölkerung
- Infrastruktur
- Einzugsgebiet
- usw.

Auch diese Daten können von Verwaltungsbehörden der Kommunen oder durch Datenerhebungen statistischer Bundes- und Landesämter in Erfahrung gebracht werden.²⁴

Um den Mikro- und Makrostandort, bezogen auf eine Immobilie in einer Grafik, zu veranschaulichen und zusammenzufassen dient die nachfolgende Abbildung:

²³Vgl. Soethe/Rohmert (Hrsg.): Einzelhandelsimmobilien: Marktsituation, Perspektiven, Trends, S. 79

²⁴ Vgl. Soethe/Rohmert (Hrsg.): Einzelhandelsimmobilien: Marktsituation, Perspektiven, Trends, S. 77 f.

Abbildung 4: Mikro- und Makrostandort²⁵

Weiterhin können bei Analysen von Einzelhandelsimmobilien folgende Bereiche interessant sein:

- Wettbewerb
- Gebäude, Haustechnik und Ausstattung
- Grundstück im Grundbuch
- Baurecht und Sonderauflagen²⁶

Im Vorigen wurden die Möglichkeiten genannt, einen Standort zu analysieren und welche Faktoren und Kriterien unter anderem eine Rolle spielen. Daraus ist zu Schlussfolgern, dass es notwendig ist eine Markt- und Standortanalyse zu machen bzw. anfertigen zu lassen. Der beste Zeitpunkt ist bereits während der groben Projektidee. Spätestens in der Planungsphase sollte eine Standortanalyse einbezogen werden, da sonst das Projekt nicht den Marktverhältnissen angepasst werden kann.

²⁵ eigene Darstellung

²⁶ Vgl. Soethe/Rohmert (Hrsg.): Einzelhandelsimmobilien: Marktsituation, Perspektiven, Trends, S. 77

Besteht ein Shopping-Center bereits und es bedarf einer Revitalisierung, so kann eine Markt- und Standortanalyse darüber Aufschluss geben, ob in der Vergangenheit etwas falsch gemacht bzw. missachtet wurde. Somit können Fehler aus der Vergangenheit behoben oder nicht genutzte Potenziale geweckt werden.

2.2 Bedarf an Revitalisierungen auf dem deutschen Markt

In den kommenden Kapiteln wird es Schwerpunkt sein, die aktuellen Trends zu erfassen und zu erkennen. Zudem soll herausgefunden werden, wie der Trend in Zukunft aussieht und wie er sich bemerkbar macht.

2.2.1 Auswertung bereits gewonnener Erkenntnisse

Nach der jahrelangen Entwicklung der Shopping-Center von den damaligen Passagen bis hin über Center auf den „grünen Wiesen“ geht der Trend weiterhin in die Richtung des innerstädtischen Bauens sowie der Revitalisierung von Shopping-Centern.

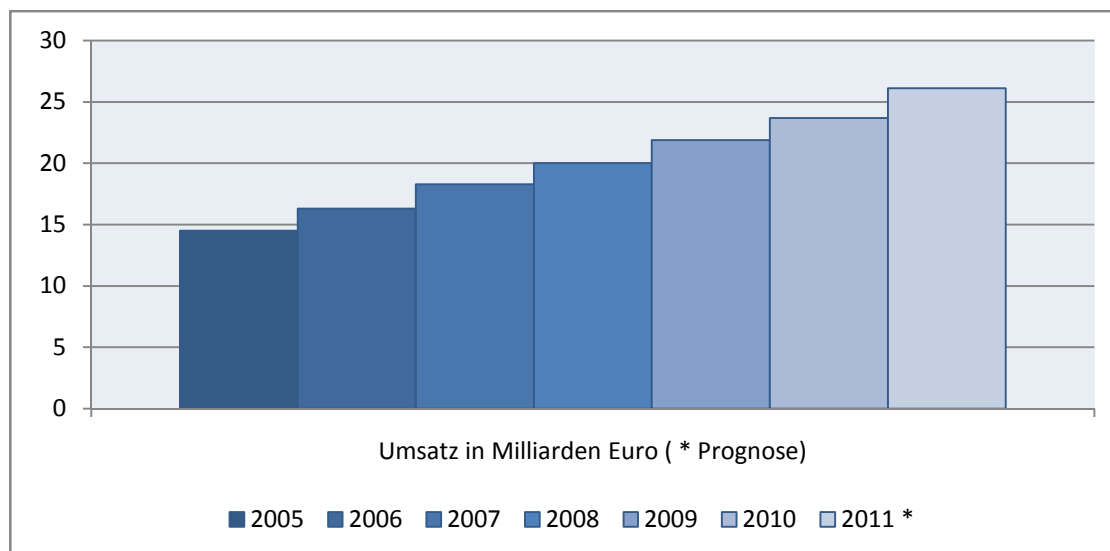
Zustimmung dafür bekommen Betreiber und Entwickler von den Kunden. Shopping-Center in Großstädten wie Berlin, München oder Frankfurt am Main können auf Besucherfrequenzen von täglich 20.000 bis 30.000 zurückgreifen. An Wochenenden erreichen manche Center Spitzenwerte von ca. 100.000 Besuchern pro Tag! Diese attraktiven Besucherzahlen zeigen wie beliebt Shopping-Center sind.²⁷

²⁷ Interview: Oliver Hanna, Centermanager im Shopping-Center Alexa, Berlin, 2009

Shopping-Center vereinen Fachgeschäfte, Restaurants, Cafés und verschiedene Freizeiteinrichtungen unter einem Dach. Das ermöglicht einem Kunden bzw. Besucher zu Fuß schnell und effektiv verschiedene Bedürfnisse zu befriedigen. Diese Ziele können bei Regen unter trockenen Umständen und bei warmen Sommertemperaturen unter klimatisierten Verhältnissen erreicht werden. In der Vergangenheit war zu beobachten, dass Kunden oder Konsumenten immer mehr dazu neigen den bequemen Weg des Shoppings zu gehen, dem E-Commerce, also dem elektronischem Einkaufen von zu Hause aus. Durch die rasante Entwicklung des Internets werden viel häufiger Einkäufe über das Internet erledigt.

Das E-Commerce macht Umsätze in Milliardenhöhe. Der Entwicklungsverlauf von 1999 bis zum Jahre 2009 wird in folgender Grafik dargestellt:

Abbildung 5: Wachstumssektor E-Commerce²⁸



²⁸ Vgl. Joachim Stumpf: Der deutsche Handelsimmobilienmarkt: Zahlen - Daten - Fakten, PDF S. 8, 22.Feb. 2011

Dies sind unter anderem Faktoren, welche dazu beitragen, dass die Zahl der Shopping-Center weiterhin steigen wird und sich der Trend in die Richtung des innerstädtischen Bauens bewegt. Die Menschen werden immer bequemer und suchen den leichtesten und effektivsten Weg, um an ihr Warensortiment zu kommen. Das ist am besten, wenn sie alle Produkte und Dienstleistungen vor Ort haben und nicht erst verschiedene Orte aufsuchen müssen. Das E-Commerce bildet dabei die größte Konkurrenz für ein Shopping-Center. Außerdem müssen auch andere Faktoren berücksichtigt werden, wie zum Beispiel der immer weiter steigende Benzinpreis, welcher die eventuellen Kunden eines Center demotiviert, erst mit ihrem eigenem Pkw loszufahren und das nächstgelegene Shopping-Center aufsuchen.

Die folgende Tabelle zeigt wiederum ein Indiz für diese beschriebene Entwicklung des innerstädtischen Bauens.

Tabelle 5: Shopping-Center nach Standort und Eröffnungsjahren²⁹

Standort	1964-1995 (%)	1996 bis 1997 (%)	1998-2001 (%)	2002-2005 (%)	2005 (%)
Innenstadt	34,6	26,3	58	58	61
Stadtteil	40,3	57,9	30	38	36
Grüne Wiese	25,1	15,8	12	5	5
Gesamt	100	100	100	100	100

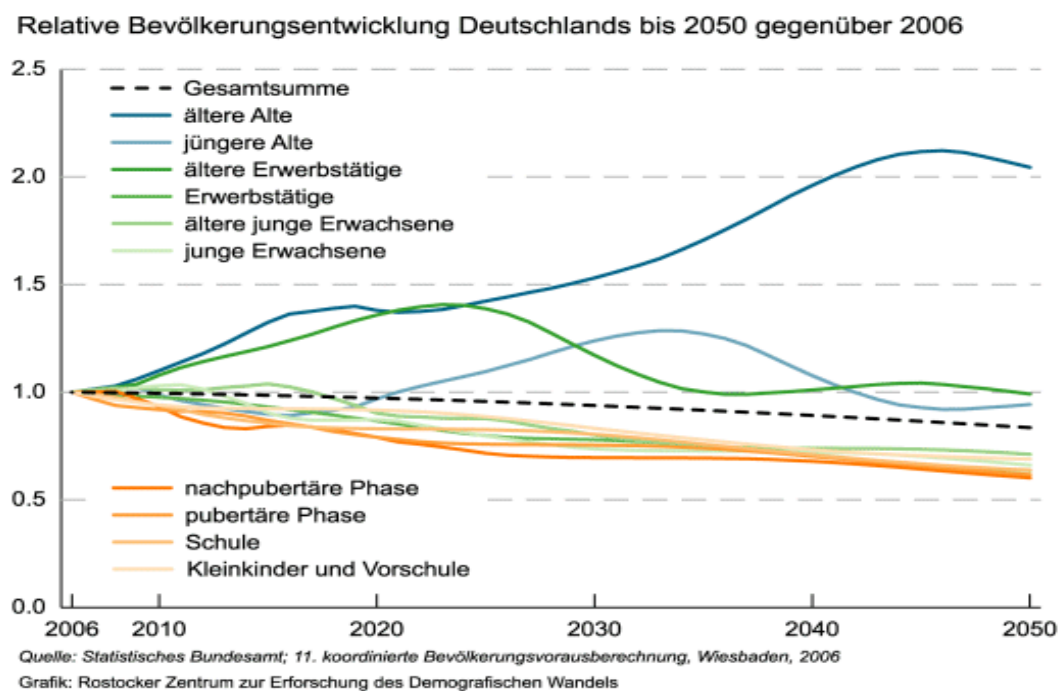
Doch sind auch andere wichtige Faktoren für einen Trend relevant. Zum Beispiel der demographische Wandel, der zu beobachten ist. Es ist zu erkennen, dass die Bevölkerungszahl eine negative Tendenz zeigt, was anhand von Werten des statistischen Bundesamts Deutschland zu erkennen ist: *siehe nächste Seite*

²⁹ Siehe Karl-Werner Schulte/ Stephan Bone-Winkel (Hrsg.): Erfolgsfaktoren der Revitalisierung von Shopping-Centern, Band 38, Köln 2006, S. 79

Tabelle 6: Bevölkerungsstand nach Geschlecht in Tausend³⁰

Bevölkerungsfortschreibung	2006	2007	2008	2009
Insgesamt	82314,9	82217,8	82002,4	81802,3
Männlich	40301,2	40274,3	40184,3	40103,6
Weiblich	42013,7	41943,5	41818,1	41698,7

Die nächste Abbildung demonstriert, wie sich die relative Bevölkerungsentwicklung bis 2050 im Gegensatz zu 2006 verhalten wird.

Abbildung 6: Relative Bevölkerungsentwicklung Deutschlands bis 2050 gegenüber 2006³¹

Man kann erkennen, dass es einen Zuwachs von älteren Menschen geben wird und einen Rückgang an jungen Menschen. Gründe dafür könnten

³⁰ Statistisches Bundesamt Deutschland,
<http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Navigation/Statisiken/Bevoelkerung/Bevoelkerungsstand/Bevoelkerungsstand.psml>, Berlin 2011
 Abrufdatum 24.08.2011

³¹ http://www.zdwa.de/zdwa/schuelerprojekte/praktikum_claudia_schulzkiW3DnavidW2655.php, Abrufdatum 12.07.2011

sein, dass immer mehr junge Menschen dazu neigen auszuwandern und einen Start im Ausland probieren. Ein weiterer Grund ist die sinkende Geburtenrate in Deutschland. Stärker beeinflusst doch die höhere Lebenserwartung diese Bevölkerungsentwicklung.

Daraus muss geschlussfolgert werden, dass eine andere Marktsituation im Einzelhandel zu erwarten ist. Es werden Gesundheitsprodukte stärker nachgefragt werden. Apotheken werden höhere Umsätze erzielen. Im Gegenzug dazu werden sämtliche Umsätze im Einzelhandel für junge Menschen, wie z.B. Spielmax oder TOYS“R“US zurückgehen. Auch Modengeschäfte, wie zum Beispiel NewYorker, Pimkie usw. werden davon betroffen sein. Wenn es keine Umsatzeinbußen geben soll, so muss in ferner Zukunft das Produktsortiment angepasst werden.

Es ist daher unabdingbar und existenzrelevant für ein Shopping-Center einen gewissen Mietermix bzw. Branchenmix vorzuweisen. Von Seiten des Centermanagements sowie den Centereigentümern muss auf die aktuellen Trends sowie den demographischen Wandel eingegangen werden.

Neben dem innerstädtischen Bauen von Shopping-Centern ist aber auch der Trend zur Revitalisierung von Shopping-Centern zu erkennen. Laut eines Artikels vom 17. Februar 2011, von Dr. Ruth Vierbuchen heißt es: *"Revitalisierung ist bei Deutschlands Einzelhandelsimmobilien das Thema schlechthin"* ³²

Besonders interessant für Investoren sind dabei Shopping-Center. Dies ist zurückzuführen auf die Größe dieser Immobilien. Stehen solche großen Immobilien leer, so bedeutet das einen Kahlschlag in der umliegen-

³² Artikel: Revitalisierung von Centern: Neupositionierung als Marke, <http://www.rohmert-medien.de/handelsimmobilien-report/revitalisierung-von-centern-neupositionierung-als-marke,110769.html>, Datum 01.07.2011 11:08 Uhr

den Gegend. Was das bedeutet kann folgendes Beispiel näher bringen. Laut Horst Müller, berufsmäßig Stadtrat und Wirtschaftsreferent von Fürth, stehen 60 % der 26.000 m² Verkaufsfläche des City Centers Fürth leer. Die Innenstadt von Fürth besitzt insgesamt 54.000 m² Verkaufsfläche und bedarf somit einer größeren Einzelhandelsfläche. Es könnten dadurch wichtige Magnet- Konzepte des Modebereichs hergestellt werden. Es wäre möglich somit Umsätze in Höhe von 120 Million € in Fürth zu erwirtschaften. Diese werden zur Zeit in Nachbarstädten wie Nürnberg von Konsumenten ausgegeben.³³

Weiterhin ist im Artikel: "Revitalisierung von Centern: Neupositionierung als Marke" von Marcell Jörke, Mitglied der Geschäftsleitung von Prime Real Estate Consulting zu erfahren, dass es notwendig ist ständig die Trends bei den Konsumenten und dem Einzelhandel zu beobachten und zu handeln statt nur zu reagieren.

Trends die sich bereits entwickelt haben bzw. weiterhin entwickeln werden sind folgende³⁴:

- **Lifestyle of Health and Sustainability (LOHAS)** --> immer beliebter werdende Lebensweise bezogen auf Gesundheit und Nachhaltigkeit.
- **Destinations** --> der Trend, bei dem sich Einzelhändler zusammen schließen und durch eine ansprechende Architektur sowie einem optimalen Mietermix aus einer 1b Lage eine AAA Lage machen.

³³ Vgl. Artikel: Revitalisierung von Centern: Neupositionierung als Marke, <http://www.rohmert-medien.de/handelsimmobilien-report/revitalisierung...> , Datum 01.07.2011 11:08 Uhr

³⁴ Vgl. Bernd Falk (Hrsg.): Shopping-Center-Handbuch, S. 1035 ff.

- **Entertainment Retailing** --> Gemeint ist die Verbindung von Spiel und Spaß aus den eigenen vier Wänden und dem Kauf neuer Produkte in einem Shop.
- **Multi Channel Retailing** --> Bedeutung, hier gewinnt der Handel über mehrere Vertriebskanäle, z. B. Internet- und TV-Shopping.
- **Vertikale Integration** --> gemeint ist die Einbindung von Zusatzleistungen eines Unternehmens, z. B. statt Gewinne aus dem Autoverkauf eher Umsätze aus dem Service-, Wartungs- und Zubehörbusiness (Beispiel Automobilindustrie)
- **Pop Up Stores** --> Shops mit denen auf die Marke aufmerksam gemacht wird
- **Multibrand Stores** --> Dieser Trend bewirkt durch die Vielzahl der verschiedenen Trends bzw. Produkte in einem Store schneller auf die Änderung in der Nachfrage zu reagieren.

2.2.2 Zusammenfassung und Ableitung eines Trends

Um einen Trend abzuleiten muss man nicht nur nennen, was sich geändert hat, sondern auch feststellen, was sich nicht verändert hat.

Man stellt fest, dass die Bedeutung der Anker-Mieter weiterhin eine der wichtigsten in einem Shopping-Center ist. Sie generieren Besucherfrequenzen. Bei den Anker-Mietern handelt es sich um meist großflächige und sehr bekannte Marken. Solche Mieter können zum Beispiel sein: Media Markt, Peek&Cloppenburg, Karstadt, H&M, Lebensmittel-Vollsortimenter, SB-Warenhäuser, usw. Eine gute fußläufige Erreichbarkeit sowie bequeme Parkierung haben an Bedeutung über die Jahre nicht verloren. Bei der guten fußläufigen Erreichbarkeit handelt es sich um die Platzierung und die Einsehbarkeit der Mieter. Diese Kriterien beeinflussen den Konsumenten positiv. Dies wirkt sich in der Aufenthaltsdauer

sowie seiner Kauflaune aus. Weiterhin sind Vermietungsstrategien für Shopping-Center das A und O. Desweiteren ist die benutzerfreundliche Gestaltung sowie das Design des Centers nicht ohne Belange. Bei der nutzerfreundlichen Gestaltung ist die Rede von zum Beispiel Warenanlieferungsflächen. Diese können entscheidend für die effektive tägliche Arbeit sein.³⁵

Diese genannten Faktoren unterscheiden sich natürlich sehr von den Centern aus den zum Beispiel sechziger Jahren zu den heutigen. Um die vorhandenen Ressourcen bestehender Center zu nutzen, bedarf es einer Revitalisierung. Alte Shopping-Center werden in Zukunft modernisiert und angepasst. Sie werden den aktuellen sowie zukünftigen Trends der Konsumenten entsprechen und weitestgehend auf Bedürfnisse aller eingehen. Damit sind Mieter, Vermieter, Zulieferer und Besucher gemeint.

Für die Mieter werden die Flächen angepasst. Für den Vermieter ist es wichtig, dass die Betriebskosten so gering wie möglich gehalten werden. Dementsprechend wird ein zur revitalisierendes Shopping-Center Wärme- und Energietechnisch verbessert und aufgewertet. Die Beleuchtung in einem Center wird attraktiver und Energiesparender. Ausstattungsmerkmale, wie zum Beispiel interessante und wertvolle Fußböden, Sitzmöglichkeiten und kleine Attraktionen wie Atrien oder Brunnen schmücken das Bild eines revitalisierten Centers in Zukunft und erhöhen zudem auch die Verweildauer eines Kunden. Warenannahmen für die einzelnen Shops werden sinnvoll und effektiv platziert, um eine reibungslose Zusendung der Waren zu ermöglichen.

³⁵ Vgl. Bernd Falk (Hrsg.): Shopping-Center-Handbuch, S. 1046 f.

Eine Möglichkeit Shopping-Center in Zukunft zu revitalisieren, wäre es unattraktive und über die Jahre uninteressant gewordene Shopping-Center in Themencenter zu verwandeln.

Themencenter stellen eine Minderheit auf dem deutschen Markt dar. Es wäre zum Beispiel denkbar ein Center, dass für eine solche Revitalisierung infrage käme, so zu gestalten, dass es ein Highlight und eine Sehenswürdigkeit gleichzeitig ist. Wenn man zum Beispiel die Elemente eines heutigen Shopping-Centers unter einem bestimmten Motto verbaut, sollte es gelingen ein Shopping-Center am Markt zu platzieren, welches einen Vorsprung gegenüber anderen Center hat, die in den letzten Jahren gebaut wurden. Man sollte also versuchen durch eine Revitalisierungsmaßnahme ein Center neu am Markt zu positionieren.

2.2.3 Konsequenz diese Trends

Als Resultat eines derartigen Trends, bei dem in die Jahre gekommene Center revitalisiert werden, muss davon ausgegangen werden, dass es in Zukunft weniger Neubauten von Shopping-Centern geben wird und im Gegenzug dazu allerdings alte Center in neuem Glanz erscheinen werden. Die Shopping-Center werden in Zukunft größer, attraktiver und Energiesparender werden.

Die Konsequenz des Trends bezogen auf das Shopping-Center:

Bei den revitalisierten Centern wird es einen neuen Besucherzulauf geben, der die Umsätze im Center steigern wird. Durch den neuen Aufbau und dem neuen Design eines revitalisierten Centers wird es an Ansehen gewinnen. Verschiedenen Branchen werden im Center vertreten sein, die sämtliche Bedürfnisse der Kunden abdecken. Mietflächen werden nach-

gefragt und somit eine eventuelle Vollvermietung erreicht. Kunden und Besucher werden zufriedener sein und die Aufenthaltsdauer wird sich verlängern.

Die Konsequenz des Trends bezogen auf den Mikrostandort:

Der Standort wird für Besucher und Touristen attraktiver. Es ist eine höhere Passantenfrequenz zu erwarten. Der Mikrostandort wird für andere Einzelhändler interessanter, da sich nun mehr Kaufinteressenten in der unmittelbaren Gegend aufhalten. Der Energieverbrauch von einem revitalisierten Center ist geringer als vorher und ist somit nicht nur wirtschaftlich gesehen positiv, sondern auch bezogen auf die Umwelt von Vorteil.

Die Konsequenz des Trends bezogen auf den Makrostandort:

Wird ein leer stehendes Shopping-Center revitalisiert und wieder zum Leben erweckt, so hat das positiven Einfluss auf die Arbeitsmarktsituation und somit auf die Einkommensstruktur. Eventuell entwickelt sich das Shoppingcenter zum Hauptarbeitgeber in der Region. Die Einzelhandelssituation in der Region wird aufgewertet sowie das Image des Ortes. Durch eine Revitalisierungsmaßnahme in einem Shopping-Center könnten sich neue Marken im Einzugsgebiet ansiedeln. Es wird wieder eine Konkurrenz zu anderen angrenzenden Regionen hergestellt.

3. Zusammenfassung des Prozesses der Revitalisierung

Um den Prozess der Revitalisierung besser zu veranschaulichen ist es wichtig noch einmal die Revitalisierungsmaßnahmen zusammenzufas-

sen. Diese Maßnahmen können bei einem Shoppingcenter folgende Dinge umfassen:

- Kosmetische Veränderungen (Möblierung, Licht, Beschilderung, Bepflanzung, Farbe),
- bauliche Veränderungen (Fassade, Bodenbeläge),
- Änderung der Branchenstruktur und Mietflächeneingriff,
- Eingriff in die Gebäudestruktur (Erweiterung, (Teil-) Abriss, Parkhaus-erweiterung)

Je nach Ausgangssituation des betreffenden Centers und Budgetvorgaben können die Art und der Umfang der Revitalisierungsmaßnahmen variieren.³⁶

Um den Ablauf einer Revitalisierung bzw. den Prozess zusammenzufassen, ist es hilfreich alles in Phasen zu unterteilen. Im Folgenden wird der Revitalisierungsprozess in einem Sechs-Phasen-Modell vorgestellt.

3.1 Vorstellung des Sechs-Phasen-Modells

In den folgenden beiden Abschnitten wird es eine Definition und eine Beschreibung des Modells geben. Weiterhin werden die einzelnen Phasen vorgestellt und beschrieben.

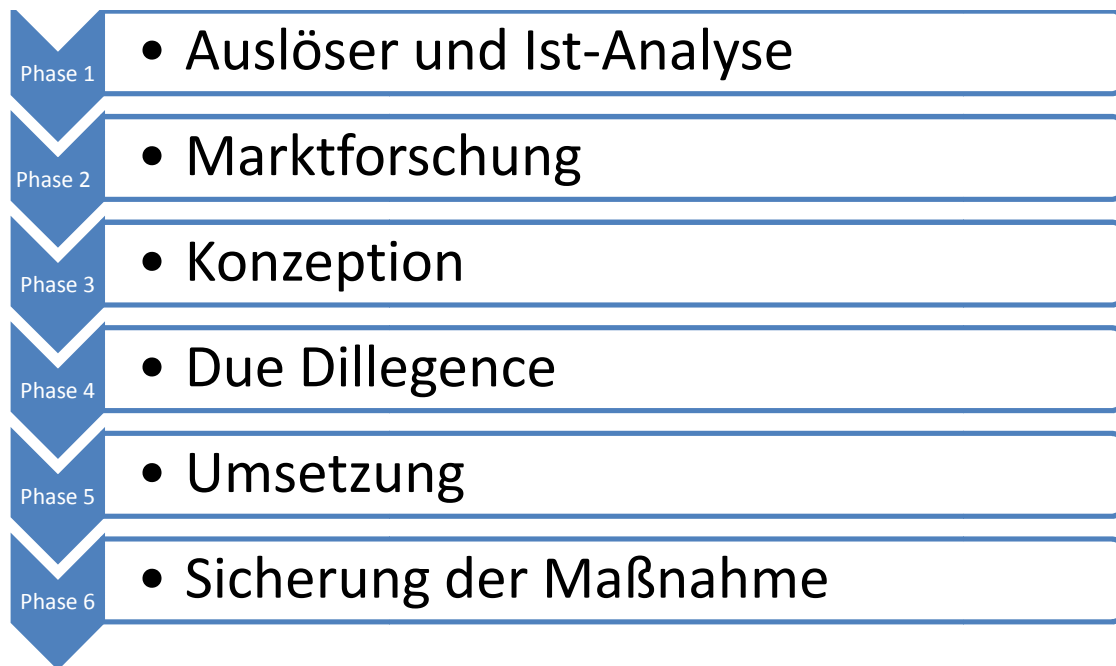
3.1.1 Definition des Modells

Das Sechs-Phasen-Modell der Revitalisierung stellt ein Grundgerüst für die einzelnen Phasen der Revitalisierung von Shoppingcentern dar. Es

kann als ein Nutzer- und Kundenorientiertes Modell zur Wiederbelebung von Problemimmobilien definiert werden.³⁷

Durch folgende Darstellung ist es möglich die sechs Phasen des Modells im Überblick darzustellen, um somit den Ablauf und den Aufbau einer Revitalisierung zu erkennen. Zu beachten ist bei diesem Modell, dass die Phasen nicht parallel ablaufen, sondern nacheinander.

Abbildung 7: Sechs-Phasen-Modell³⁸



³⁶ Vgl. Verena Sturm: Erfolgsfaktoren der Revitalisierung von Shopping-Centern, Schulte/Bone-Winkel (Hrsg.), S. 193

³⁷ Vgl. Christoph Ziercke, Diplomarbeit: "Strategien zur Revitalisierung von Shopping-Centern", Studiengang: Immobilienwirtschaft 8. Semester, S. 11

³⁸ In Anlehnung an das Modell von Christoph Ziercke aus seiner Diplomarbeit: "Strategien zur Revitalisierung von Shopping-Centern, S. 11

3.1.2 Erläuterung der einzelnen Phasen

Phase 1: Auslöser und Ist-Analyse

Beginnend in der ersten Phase des Revitalisierungsprozesses muss erkannt werden, um welchen Auslöser es sich handelt und in welcher Situation das Center vorzufinden ist.

Eine Revitalisierung kann durch verschiedene Auslöser hervorgerufen werden:

- Nichtbeachten von Konsumentenwünschen und Gewohnheiten
- schlechtes Marketing
- keine geeignete Infrastruktur
- hoher Leerstand:
 - zu hohe Mieten
 - schlechtes Centermanagement
 - schlechte Umsatzzahlen

Diese verschiedenen Auslöser haben zur Folge, dass die Besucherfrequenz stark abnimmt. Dadurch muss das Shoppingcenter mit wirtschaftlichen Schäden rechnen. Diese sind in der Endkonsequenz meistens Umsatzeinbußen.

Ist der Auslöser gefunden, so kann man mit einer Ist-Analyse des Shoppingcenters beginnen. Die Analyse beinhaltet verschiedene Kriterien, wie zum Beispiel die spezifische Situation, die Entwicklung der eigenen Situation als auch die des Marktes und der städtebauliche Entwicklung.³⁹

³⁹ Vgl. Christoph Ziercke, Diplomarbeit: Strategien zur Revitalisierung von Shopping-Centern, S. 14

Phase 2: Marktforschung

Bei der Marktforschung im Bereich der Immobilien handelt es sich um eine spezielle Forschung. In diesem Bereich kommen die besonderen Eigenschaften der Immobilienbranche zur Geltung. Die wichtigste Eigenschaft ist die Standortgebundenheit.

Definition: Marktforschung

"Unter Immobilienmarktforschung (-Market-Research) versteht man eine mit Hilfe wissenschaftlichen Erhebungsmethoden erarbeitete, systematische und zielbewusste Erfassung und Untersuchung des Immobilienmarktes, also des Marktes bzw. der Teilmärkte für Grundstücke und Gebäude hinsichtlich Größe, Konturen und Struktur."⁴⁰

Im Folgenden werden noch einmal verschiedene Bereiche für die Untersuchung des Marktes aufgezählt, die speziell für Shoppingcenter relevant sind:

- Flächenumsatz
- Flächennutzungen
- Gewerbe an-und-abmeldungen
- Leerstandszahlen
- Wettbewerbssituation
- Einzelhandelsumsätze
- Arbeitslosensituation
- Kaufkraft
- usw.⁴¹

⁴⁰ Siehe Falk (Hrsg.), Fachlexikon Immobilienwirtschaft, 1996, S. 433

⁴¹ Vgl. Ziercke, Diplomarbeit: Strategien zur Revitalisierung von Shoppingcentern, S. 18

Bei der Marktforschung spielt die Markt und Standortanalyse zudem eine wichtige Rolle.

Phase 3: Konzeption

Ein perfektes bzw. optimales Konzept für den Aufbau eines Shoppingcenters hat einen positiven Effekt auf den innerstädtischen Raum. Der Wettbewerb auf dem Markt und immer stärker. Der Einzelhandel muss sich somit immer wieder neuen Herausforderungen stellen. Shoppingcenter müssen kreativer, ausgefallener und interessanter werden um sich von anderen Shoppingcentern zu unterscheiden. Dies ist möglich durch diverse angepasste Konzepte. Um solche Konzepte perfekt auszuarbeiten ist es unabdingbar, dass Handelsexperten, Architekten und Projektentwickler zusammen agieren.

Abbildung 8: Konzeptansätze für die Revitalisierung von Shopping-Centern⁴²



⁴² Siehe Ziercke, Diplomarbeit: Strategien zur Revitalisierung von Shoppingcentern, S.34

Die vorangegangene Abbildung demonstriert einmal die verschiedenen Konzeptansätze für die Revitalisierung von Shoppingcentern. Bei dieser Abbildung ist der Begriff Demalling zu erläutern.

Beim Demalling handelt es sich um eine Strategie, bei der der Einzelhandel in den Hintergrund tritt und die somit freiwerdenden Flächen für andere Nutzungsarten wie zum Beispiel Praxen, Büros oder Wohnungen zur Verfügung gestellt werden. Weiterhin werden beim Demalling überdachte Flächen zu unüberdachten Flächen gemacht. Zudem bekommen Shops bzw. Geschäfte direkte Zugänge zu Straßen.⁴³

Phase 4: Due Diligence (DD)

Bei der Due Diligence handelt es sich um einen angelsächsischen Begriff der für eine sorgsame Prüfung investitionsrelevanter Faktoren und Zusammenhänge steht. Dabei handelt es sich um einen ganzheitlichen methodischen Untersuchungsprozess zur Informationsgewinnung und Prüfung möglicher Chancen und Risiken.

Durch die zu unterscheidenden Themenbereiche dieser Untersuchung wird in rechtliche, wirtschaftliche und technische Punkte unterschieden. Bei der Due Diligence sind mehrere Sachverständige erforderlich.

Im Folgenden werden die einzelnen Bestandteile einer Due Diligence aufgezählt:

- wirtschaftliche DD
- finanzielle DD

⁴³ Vgl. Ziercke, Diplomarbeit: Strategien zur Revitalisierung von Shoppingcentern, S. 44

- steuerliche DD
- rechtliche DD
- technische DD
- umweltbezogene DD
- betriebliche DD
- Wertermittlung

diese Bestandteile bilden dann die Grundlage für einen Abschlussbericht der Due Diligence. Dieser Bericht dient wiederum zur Investitionsentscheidung.⁴⁴

Nach einem erfolgreichem Abschluss einer Due Diligence kann mit der Umsetzung begonnen werden.

Phase 5: Umsetzung

Bei der Umsetzung ist es wichtig dass es einen reibungslosen Ablauf gibt. Dieser gewährleistet mitunter eine erfolgreiche Revitalisierungsmaßnahme. Es ist daher wichtig ein Instrument zu besitzen, welches die Gesamtkoordination übernimmt. Das gelingt durch gutes Facility Management.

Facility Management war bisher immer als Instrument der Unternehmensführung angesehen, welches die Sekundärprozesse verbessert und somit die Produktivität des Kerngeschäfts erhöht.

So auch laut Definition:

⁴⁴ Vgl. Soethe/Rohmert (Hrsg.), Einzelhandelsimmobilien, 2010, S. 203 f.

"Facility-Management/ Facilities-Management ist die Integration von Prozessen innerhalb einer Organisation zur Erbringung und Entwicklung der vereinbarten Leistungen, welche zur Unterstützung und Verbesserung der Effektivität der Hauptaktivitäten der Organisation dienen." ⁴⁵

Bezogen auf Shoppingcenter bedeutet das für das Facility Management eine ganzheitliche Betrachtung des zu revitalisierenden Shoppingcenters zu gewährleisten. Durch die Einbindung von Facility Management in den Revitalisierungsprozess, wird eine zentrale Einheit zur Koordination der kaufmännischen und technischen Komponenten der Revitalisierung hergestellt.

Somit gilt das Facility Management nicht mehr nur der unterstützenden Aktivität für das Kerngeschäft.⁴⁶

Die Umsetzung der Revitalisierung beginnt mit einer Ausschreibung, da meist bei großen Aktionen bzw. Investitionen Generalunternehmer herbeigezogen werden.

Ist der Auftrag vergeben so müssen rechtzeitig die Mieter in Kenntnis gesetzt werden.

Bei der Umsetzung ist es wichtig, dass Kunden nicht beeinträchtigt werden sowie Mieter unterstützt werden.

Sind die Baumaßnahmen beendet und die Revitalisierungsmaßnahme abgerechnet, so sollte eine Wiedereröffnungsfeier im großen Rahmen

⁴⁵ Siehe Falk (Hrsg.), Shopping-Center-Handbuch, 2009, S. 715

⁴⁶ Vgl. Ziercke, C. Strategien zur Revitalisierung von Shopping-Centern, Diplomarbeit, S.

geplant und durchgeführt werden. Das dient dem Marketing und der Öffentlichkeitsarbeit.

Nach einer erfolgreich abgeschlossenen Revitalisierung ist die Arbeit aber noch nicht getan. Nun muss sichergestellt werden dass die Revitalisierung nachhaltig und langfristig gesichert ist.

Phase 6: Sicherung der Revitalisierungsmaßnahme

Bei der Sicherung der Revitalisierungsmaßnahmen ist es wichtig, zu überprüfen, anhand von Kennziffern, Kennzahlen und Kriterien, inwiefern sich die Revitalisierung bemerkbar macht. Folgende Kriterien spielen dabei eine wichtige Rolle:

- Kundenfrequenzen
- Umsätze
- Mieten des Shoppingcenters
- Rendite
- Flächenproduktivität

Weitere Maßstäbe für den Erfolg, die regelmäßig überprüft werden sollten stellen die folgenden Kriterien dar:

- Verkehrswertentwicklung
- Leerstandrate
- Mieterentwicklung
- Image und Bekanntheitsgrad
- Anzahl der Stamm-und Neukunden⁴⁷

⁴⁷ Vgl. Sturm, V.; Erfolgsfaktoren der Revitalisierung von Shoppingcentern, 2006, S. 204 f.

Wenn die angestrebten Ziele nicht erreicht worden sind, so ist eine Revitalisierungsmaßnahme als gescheitert zu bezeichnen. Um das zu verhindern bedarf es unter anderem schon während der Revitalisierung eines guten Controllings.

3.2 Revitalisierungsbeispiel: „Atrium Bamberg“



Im folgenden Kapitel wird das Atrium Bamberg im Mittelpunkt stehen. Es werden Zahlen und Fakten genannt und erläutert. Es wird das Center sowie das Umfeld analysiert.

Es handelt sich bei diesem Shopping-Center um ein Revitalisierungsobjekt. Nach starken Umsatzeinbußen und Besucherrückgängen musste erkannt werden, dass es hier nötig ist, eine Revitalisierungsmaßnahme durchzuführen. Die Revitalisierung ist soweit geplant und muss nur noch umgesetzt werden.

3.2.1 Analyse der Ist-Situation des Centers

Das Atrium wurde im März 1990 im Zentrum von Bamberg errichtet. 2001 folgte eine Erweiterung mit einem Multiplex-Kino mit 8 Kinosälen. Es besitzt eine Gesamtnutzfläche von ca. 21.000 m². Das Center befindet sich in einem Einzugsgebiet mit rund 320.000 Einwohnern, jedoch mit Entwicklungspotenzial. Es dient mit 40 Geschäften als Versorgungseinheit für Bamberg und der umliegenden Landkreise. Das Atrium bietet 1.000 Parkplätze. Eine zentrale Glaskuppel schmückt das Shopping-

Center. Unter dieser Kuppel ist es den Mietern ermöglicht auf rund 400 m² Aktionen zu veranstalten.

Weitere Zahlen und Fakten im Überblick (Stand 2009)⁴⁸:

Grundstücksgröße:	17.482 m ²
Mieteinnahmen p.a. ohne Leerstand:	3.100.000 €
Leerstand:	2.099 m ²
Hauptmieter:	
- Edeka	5.144 m ²
- Wöhrl AG	4.338 m ²
- Greater Union	3.000 m ²
- Rossmann	462 m ²
- Dolphin GmbH	644 m ²

Objektart: Einkaufszentrum, Multiplex-Kino

Mietspiegel: 60 - 120 m²: 43 - 50 €/m²
 120 - 260 m²: 40 - 43 €/m²

Einschätzung der Ist-Situation (Stand 2010):

Das Einkaufszentrum ist innerlich keinem modernen Shopping-Center gleich zu setzen. Im Atrium sind keine richtigen Wege- sowie Sichtbeziehungen vorhanden (siehe Anhang). Desweiteren sind Verkaufsgegenstände auf die Mall verlagert, was in keinem heutigen, modernen Shopping-Center vorzufinden ist. Die Beleuchtung ist nicht angepasst und verfehlt seine Wirkung. Das Center wirkt dunkel, unübersichtlich und nicht einladend. Die Besucher und Kunden werden nicht animiert der Mall weiter zu folgen.

⁴⁸ Firmeninterne Quelle: Exposé "Atrium Bamberg"

Die Mieteraufteilung im Center ist unangebracht. Mieter wie Wöhl nehmen eine komplette Front ein. Dies hat zur Folge, dass sich Kunden schnell langweilen und nicht das komplette Center besuchen. Im folgenden Bild ist zu erkennen, dass sich der Eingang von Wöhl gegenüber von Rossmann befindet. Die komplette Seite bis hin zum Atrium besteht nun nur aus Wöhl. Der Besucher des oberen Geschosses wird nicht angeregt weiter bis zum Atrium zu gehen.

Abbildung 9: Etagenansicht 1. OG Atrium⁴⁹

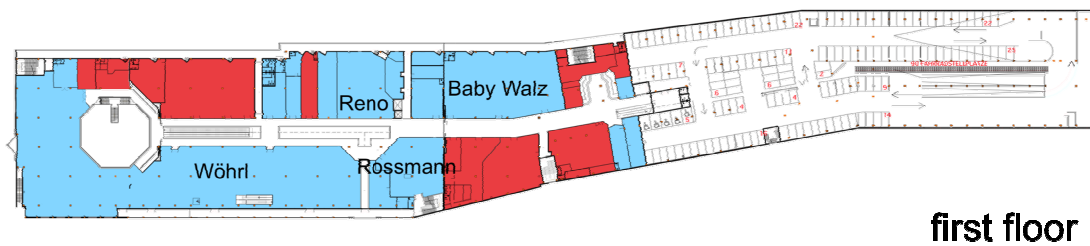
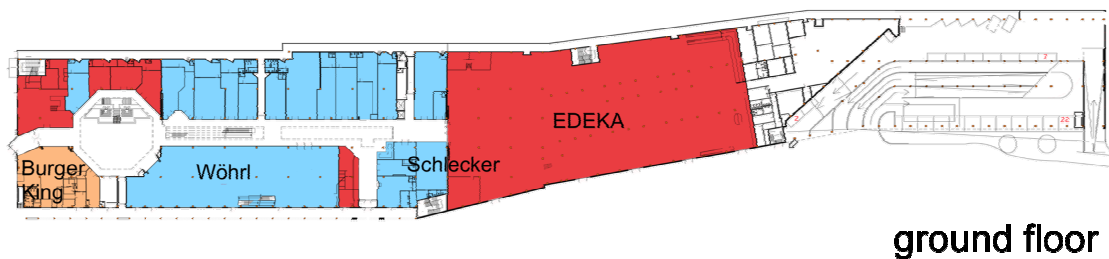


Abbildung 10: Etagenansicht EG Atrium⁵⁰



Im Erdgeschoss sind weitere misslungene Platzierungen von Mietern vorhanden. Edeka zum Beispiel nimmt den gesamten rechten Teil des Centers ein. Ein weiteres Problem mit Edeka ist die Wegebeziehung. Es sind Aufzüge vorhanden, welche jedoch zu klein sind und meist nur einen Einkaufskorb und eine Person zum Parkhaus transportieren können. Will der Konsument von Edeka durch die Mall muss er mit der Fahrstei-

⁴⁹ Firmeninterne Quelle: Exposé "Atrium Bamberg"

⁵⁰ Firmeninterne Quelle: Exposé "Atrium Bamberg"

ge an das andere Ende der Mall und muss dort wieder zurück durch das Center in das Parkhaus. Dies ist für manche Konsumenten und Kunden unbequem sowie unangenehm mit seinem Einkaufswagen durch die Mall zu laufen. Konsequenz sind Umsatzeinbußen von Edeka und stagnierende Besucherfrequenzen des Centers.

Im Großen und Ganzen ist festzustellen, dass sich hier eine Mischung aus misslungenen Platzierungen von Mieter sowie die Zugabe von unangemessenen Beleuchtungen und schlechten Sicht- und Wegebeziehungen vorfinden lassen. Diese Faktoren machen das Shopping-Center in Bamberg unattraktiv und sorgen somit für Leerstandsdaten. Das Atrium bedarf einer Revitalisierung, damit für neuen wirtschaftlichen Aufschwung für das Atrium und für die Stadt Bamberg gesorgt werden kann.

3.2.2 Analyse der Ist-Situation der Umgebung

Die Kreisstadt Bamberg gilt als Kulturerbe. Sie ist die größte Stadt im Regierungsbezirk Oberfranken. 1993 wurde die Bamberger Altstadt in die UNESCO-Liste des Welterbes der Menschheit aufgenommen. Daher ist es sehr schwer größere Handelsflächen in der Altstadt zu implementieren. Es wird vor allem die hohe Lebensqualität, die Natur- und Flusslandschaft von Einwohnern und Touristen geschätzt.

Unmittelbar am Atrium liegen der Hauptbahnhof und der Busbahnhof mit einer täglichen Frequenz von ca. 15.000 Personen. Desweiteren ist das Atrium ca. 6 km von der Autobahn entfernt. Somit ist eine infrastrukturelle Stärke vorhanden. Es ist verschiedene Konkurrenz in Bamberg vorhanden (Bilder siehe Anhang). Mitunter Kaufland, real, market und das ERTL Zentrum. Zudem ist ein zusätzliches Projekt in Aussicht.

Weitere Zahlen und Fakten zu Bamberg⁵¹:

- Einzelhandel:	- Verkaufsfläche:	246.780 m ²
	→ davon Innenstadt:	70.555 m ²
- Betriebe:		926
- Kaufkraftvolumen		1.556,3 Mio. €
- Tourismus:	Tagestouristen:	1,9 Mio.
- Einwohner:		71.427

Alles in Allem bietet Bamberg gute Voraussetzungen, um ein Shopping-Center in dieser Größe zu betreiben.

Das Shopping-Center sollte den Bedürfnissen der Mieter und vor allem der Konsumenten angepasst werden. Welche Möglichkeit es da gibt wird in den folgenden Kapiteln dargestellt.

4. Konzept und Umsetzung am Beispiel Bamberg

In dem vorigen Kapitel wurde bereits festgestellt, dass es bei dem Atrium in Bamberg unabdingbar ist, eine Revitalisierungsmaßnahme durchzuführen. Es wurde ein Konzept von einem Architekten angefertigt, welches das Atrium in neuem Design erscheinen lässt.

Problem ist, dass in der aktuellen Situation keine finanziellen Mittel mehr zur Verfügung stehen, da der Fond, bestehend aus deutschen und britischen Investoren, Insolvenz angemeldet hat. Bei dem Fond handelt

⁵¹ http://www.stadt.bamberg.de/media/custom/332_10421_1.PDF?1264425603, Datum 11.08.2011

es sich um Heddon 6 S.a.r.L. Die Investoren hatten damals in Deutschland rund 350 Millionen Euro in Immobilien investiert. Durch eine falsche Kalkulation wurden jedoch Ausgaben von bestehenden Immobilien nach Ankauf nicht mit einberechnet. Ein weiterer Grund war die Immobilienkrise. Vor der Krise war es üblich mit wenig Zinskapital kurzfristig zu finanzieren. Nach der Krise allerdings, gab es keine Möglichkeiten einer Anschlussfinanzierung.

4.1 Maßnahmen – Konzept

Für die Revitalisierung des Atriums ist es von besonderer Wichtigkeit, das Design in der Mall wesentlich zu verbessern. Dazu zählen die Anordnung der Shops, die Beleuchtung und die Mietervielfalt.

Die Mietervielfalt könnte bedeuten:

- Neue Supermärkte
- Bücherläden
- Elektronikmarkt
- Junge Mode auf zwei Ebenen (z.B. NewYorker)
- Abwechslungsreicher Foodcourt
- Schuhgeschäfte

Eine neue Positionierung von Wöhrl würde das Center von der grauen und tristen Ansicht lösen. Zum Ende hin könnte die folgende Abbildung eine mögliche Konzeption des zukünftigen, revitalisierten Atriums darstellen.

Abbildung 11: Konzept EG Atrium⁵²Abbildung 12: Konzept 1.OG Atrium⁵³

In den Abbildungen ist zu erkennen, dass die Geschäfte durchaus abwechslungsreicher erscheinen werden. Der Kunden bzw. Besucher wird die Chance geboten eine größere Vielfalt an Branchen auf identischer Fläche zu erleben. Dies hat zur Folge, dass sich die Aufenthaltsdauer verlängert und die Aufenthaltsqualität erhöht.

Um eine Veränderung in der Sicht- und Wegebeziehung herbeizuführen, ist es angedacht neue Aufzüge zu installieren. Es ist zudem angebracht neue Sitzmöglichkeiten zu bieten. Im Center würde es sich anbieten verschiedene Sitzecken einzurichten sowie Springbrunnen unterzubringen.

⁵² Firmeninterne Quelle: Exposé "Atrium Bamberg"

⁵³ Firmeninterne Quelle: Exposé "Atrium Bamberg"

Das sorgt für eine „Wohlfühlatmosphäre“ beim Besucher. Die Beleuchtung wird bunter, heller und freundlicher.

Die komplette Revitalisierungsmaßnahme wie sie in den vorhergegangenen Kapiteln beschrieben wurde, besitzt ein Investitionsvolumen von ca. 7 Millionen €. Die Dauer der Maßnahmen beträgt rund 12 Monate.

4.2 Umsetzung – Konsequenz der Revitalisierung

Dadurch, dass die Investoren nicht mehr zahlungsfähig sind und die Revitalisierungsmaßnahme erst einmal nicht durchgeführt werden kann, wird es in diesem Abschnitt eine theoretische Ableitung der Folgen geben, die die möglichen Maßnahmen mit sich ziehen. Es wird davon ausgegangen, dass das Atrium bereits revitalisiert wurde.

Ziel und Zweck der Revitalisierung:

A: Von innen und außen wird das Atrium attraktiver, futuristischer und einladender als vorher sein (siehe Bilder im Anhang). Es ist eine Art Vordach entstanden, welches das Center größer und imposanter erscheinen lässt. Dadurch ist das Atrium von außen besser erkennbar. Es kommen mehr Besucher, die von außen animiert wurden in die Mall zu gehen. Es können erhöhte Besucherfrequenzen verzeichnet werden.

B: Es werden höhere Mieteinnahmen erzielt. Grund ist die steigende Zahl der Vermietungen im Center. Shopflächen werden nachgefragt und vermietet. Die leer stehenden Flächen sind vermietet, was die Atmosphäre im Center verbessert. Lagen die Ist-Mieteinnahmen vor der Revitalisie-

runge bei ca. 2,8 Mio. €, sind es jetzt zu erwarteten Mieteinnahmen in Höhe von 3,36 Mio. €.

C: Der Marktwert vom Atrium ist durch die gestiegenen Mieteinnahmen und der optischen Weiterentwicklung gestiegen. Es könnte jetzt für einen wesentlich höheren Faktor verkauft werden. Vor der Revitalisierung konnte das Center für das ca. 10 fache der Netto-Jahresmiete verkauft werden. Nach dieser erfolgreichen Revitalisierung kann es für das 16-fache veräußert werden.

D: Es ist nun ein speziell für das Einzugsgebiet vorgesehener Branchemix vorhanden. Das wirbt viele Neukunden und gewinnt wieder viele alte Stammkunden zurück. Das Center kann nun wieder für frischen Aufwind in Bamberg sorgen und sämtliche Bedürfnisse der Kunden befriedigen.

E: Durch die passenden Sicherungsmaßnahmen nach der Revitalisierung, wird es zu einem nachhaltigen Projekt. Es werden in regelmäßigen Abständen Untersuchungen durchgeführt. Diese geben dann Aufschluss über verschiedene Faktoren und Kriterien die es durch die Revitalisierung zu verbessern hieß. Das sind unter anderem die Besucherfrequenz, das Kaufkraftvolumen, die Aufenthaltsdauer, die Neukundengewinnung, das Image usw.

5. Fazit

Am Schluss dieser Arbeit ist festzustellen, dass es wichtig ist erst einmal zu unterscheiden um was es sich für eine Einzelhandlsimmobilie handelt. Es musste also eine Klassifizierung vorgenommen werden, bei der das Shopping-Center in dieser Arbeit im Mittelpunkt steht.

These: „Der Revitalisierungsbedarf in deutschen Shopping-Centern wird in den nächsten Jahren an Bedeutung gewinnen“⁵⁴

Beim Thema Trend zur Revitalisierung von Shopping-Centern in Deutschland ist festzustellen, dass es eindeutig einen Trend geben wird. Man kann behaupten er ist schon angelaufen, denn es werden zur Zeit und auch in Zukunft Shopping-Center revitalisiert. In Zukunft wird es mehr Revitalisierungen geben. Damit kann die These bestätigt werden.

Es wurde in der Arbeit festgestellt, dass ein Mangel an zukünftiger Baufläche in Städten vorhanden sein wird. Der Trend setzt sich wiederum in Richtung des Innerstädtischen Bauens fort.⁵⁵ Es ist somit ein Konflikt vorprogrammiert, der durch Revitalisierungsmaßnahmen gelöst werden kann. Alte Shopping-Center die langsam „ausbluten“, d.h. Mieter verlieren, Umsatzeinbrüche verzeichnen und hohe Leerstandsrate haben, sollten revitalisiert werden. Im Kapitel 4.2 Umsetzung - Konsequenz der Revitalisierung wird anhand von theoretischen und praktischen Informationen dargestellt, welche positiven Auswirkungen eine Revitalisierung hat bzw. haben kann. Es wird immer ein Restrisiko vorhanden sein. Doch dieses Risiko kann durch genaue und sorgsame Betrachtung des

⁵⁴ Vgl. SonaeSierra/GMA; PowerPoint-Präsentation: Shoppingcenter-Revitalisierung in Deutschland, 2010, S. 16

⁵⁵ Vgl. Joachim Stumpf: IPH Handelsimmobilien/ BBE Handelsberatung, Der deutsche Handelsimmobilienmarkt: Zahlen - Daten - Fakten, PDF S. 17, Berlin, 22.Feb. 2011

Marktes minimiert werden. Das Zusammenspiel von Projektentwicklern, Architekten, Facility- und Center- Managern garantieren einen erfolgreichen und reibungslosen Verlauf einer Revitalisierungsmaßnahme.

Selbstständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe.

Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht.

Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Mittweida, den 31.08.2011

Tim Schmidtke

Literaturverzeichnis

Bücher

- (1) Falk, Bernd/ Bays, Wolfgang R. (Hrsg.) : *Shopping Center Handbuch: Development - Management - Marketing*, 2009
- (2) Haber, Günther/ Alexander Spitzkopf, Horst/ Winden, Stefan/ de Witt, Siegfried: *Fachlexikon Immobilienwirtschaft*, Falk, Bernd (Hrsg.), R. Müller Verlag, Köln, 1996
- (3) Janke, Ulrich: *Shoppingcenter - Restrukturierung leistungsgestörter Gewerbeimmobilien*, Studienarbeit, 1. Auflage, GRIN-Verlag, Norderstedt, 2008
- (4) Tscheulin, Dieter K. / Helmig, Bernd (Hrsg.): Branchenspezifisches Marketing: Grundlagen - Besonderheiten - Gemeinsamkeiten, 1. Auflage, Gabler-Verlag, 2001
- (5) Schnell, Martin (Hrsg.): *Lebenszyklus von Shopping-Center-Konzepten: Methodischer Ansatz zur Prognose*, Doktorarbeit/Dissertation, 1. Auflage, GRIN-Verlag (2009), 2009
- (6) Soethe, Robert/ Rohmert, Werner (Hrsg.): *Einzelhandelsimmobilien: Stand - Entwicklung - Perspektiven*, Haufe; 2010
- (7) Sturm, Verena: *Erfolgsfaktoren der Revitalisierung von Shopping-Centern*, in: Schulte, Karl Werner/ Bone-Winkel, Stephan (Hrsg.), Band 38, 2006

- (8) Zentes, Joachim (Hrsg.): *Handbuch Handel: Strategien- Perspektiven- Internationaler Wettbewerb*, Gabler-Verlag, 2006
- (9) Ziercke, Christoph: *Strategien zur Revitalisierung von Shopping-Centern*. - 2008. - 103 S.
Standort Geislingen an der Steige, Fachhochschule Nürtingen, Immobilienwirtschaft, Diplomarbeit, 2008

Artikel

Vierbuchen, Ruth (2011): *Revitalisierung von Centern: Neupositionierung als Marke*, <http://www.rohmert-medien.de/handelsimmobilien-report/revitalisierung-von-centern-neupositionierung-als-marke,110769.html>, Abrufdatum: 01.07.2011, 11:08 Uhr

Weitere Quellen:

http://www.zdwa.de/zdwa/schuelerprojekte/praktikum_claudia_schulz_kiW3DnavidW2655.php, Abrufdatum: 12.07.2011, 14.56 Uhr

GMA / Sonae Sierra (Hrsg.) (2010), Untersuchung: Shopping-Center-Revitalisierung in Deutschland, PDF, 4. Oktober 2010, 25 S.

Stumpf, Joachim: IPH Handelsimmobilien/ BBE Handelsberatung: *Der deutsche Handelsimmobilienmarkt: Zahlen - Daten - Fakten*, PDF, Berlin, 22.Feb. 2011

Zahlenspiegel der Stadt Bamberg, PDF,
http://www.stadt.bamberg.de/media/custom/332_10421_1.PDF?1264425603, Abrufdatum: 11.08.2011, 12.43 Uhr

Statistisches Bundesamt Deutschland,
<http://www.destatis.de/jetspeed/portal/cms/Sites/destatis/Internet/DE/Navigation/Statistiken/Bevoelkerung/Bevoelkerungsstand/Bevoelkerungsstand.psml>, Abrufdatum: 09.08.2011, 16.17 Uhr

Firmeninterne Quellen und Unterlagen

Anlagen

Teil 1

Anlage 1: Eingangsbereich „Atrium“- Bamberg.....B

Anlage 2: Eingangsbereich „Atrium“- Bamberg.....B

Teil 2

Anlage 3: Innenansicht „Atrium“- Bamberg.....C

Anlage 4: Innenansicht „Atrium“- Bamberg.....C

Teil 3

Anlage 5: Luftbild inkl. Konkurrenzsituation.....D

Teil 4

Anlage 6: Konzept der Außenansicht.....E

Teil 1

Eingangsbereich Atrium⁵⁶



Eingangsbereich Atrium⁵⁷



⁵⁶http://oasis.halfmoon.jp/extphoto2/germany2_photo/p9272167.jpg,

Datum

11.08.2011

⁵⁷<http://www.diva-online.de/uploads/pics/Bamberg-EKZ-Atrium.jpg>, Datum 11.08.2011

Teil 2

Innenansicht Atrium (Bezug zur Sicht- und Wegebeziehung)



Innenansicht Atrium (Bezug zum Design der Mall)



Teil 3

Luftbild inkl. Konkurrenzsituation



Teil 4

Konzept Außenansicht

